

Coaching en el aula: una estrategia para potencializar las competencias personales de los estudiantes.

Classroom coaching: a strategy to strengthen the personal competences of students.

Mg. Elias David Medina Fonseca*

Mg. Judith Castillo Martelo**

Mg. Luis Turizo Martínez***

Mg. Alexander Vega Lugo****

Resumen

Se propone la implementación de una estrategia de coaching caracterizada para potencializar las competencias académicas y el desarrollo personal del estudiantado de último año de los colegios oficiales de la ciudad de Barranquilla-Colombia con la participación de todos los actores de la comunidad académica (estudiantes, docentes y padres de familia) sugiriendo una aplicación transversal. La propuesta se deriva de los resultados obtenidos en una investigación cuali – cuantitativa que incluyó el diseño de investigación exploratoria, mediante la aplicación de una encuesta con docentes de colegios oficiales; entrevistas con directores de grupo, coordinadores y Psico – Orientadores y encuestas a 400 estudiantes de 10 colegios públicos de la ciudad.

Palabras clave: coaching, competencias personales, educación superior, estrategias.

* Colombiano, Licenciado en Educación Básica Primaria, Magíster en Educación, Especialista en Estudios Pedagógicos, Profesor, Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. Correo electrónico: emedina14@cuc.edu.co.

** Colombiana, Licencianda en Educación Especial, Magíster en Educación, Especialista en Didáctica de la Lectura y Escritura con Énfasis en Literatura, Directora del Programa de Licenciatura en Educación Básica Primaria, Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia. Correo electrónico: jcantill39@cuc.edu.co.

*** Colombiano, Licenciado en Matemáticas y Física, Magíster en Educación, Especialista en Pedagogía e Investigación en el aula.

**** Colombiano, Licenciado en Ciencias Sociales, Magíster en Estudios Políticos y Económicos.



Abstract

It is proposed the implementation of a coaching strategy characterized to potentiate the academic competences and the personal development of the last year students of the official schools of the city of Barranquilla-Colombia with the participation of all the actors of the academic community (students, teachers and parents) suggesting a transversal application. The proposal is derived from the results obtained in a qualitative - quantitative research that included the design of exploratory research, through the application of a survey with teachers from official schools; interviews with group directors, coordinators and Psycho - Guidance and surveys to 400 students of 10 public schools of the city.

Keywords: coaching, personal competences, higher education, strategies.

Introducción

En el contexto global actual se presentan distintas necesidades, las cuales los países en vía de desarrollo deben responder efectivamente, en búsqueda de una adaptación sostenible en el proceso de globalización permanente. Todas estas exigencias están relacionadas directamente con la educación, de la misma se despliegan las capacidades de adaptación positiva de una cultura y su progreso. En Colombia en la última década se han presentado avances importantes en el sector educativo, sin embargo, aún falta por fortalecer muchos componentes de la educación pública, específicamente en las poblaciones más vulnerables, enfocándose en el estudiante que se desenvuelve en estos contextos, expuestos a diversos factores que obstaculizan su desarrollo personal y su trascendencia en la sociedad. “Para cerrar las brechas sociales y poblacionales identificadas, es necesario diseñar estrategias que focalicen la expansión de la oferta y las mejoras en eficiencia en los niños, niñas y jóvenes de bajos ingresos” (Delgado, 2014: 28).

Esta problemática repercute en el desempeño que tienen los individuos en la sociedad y en efecto el perfeccionamiento de la misma, ante esta situación es pertinente implementar herramientas pedagógicas innovadoras que se desalinee de un esquema tradicional e incentiven en los estudiantes optimizar su autoconocimiento, reconocer su propia realidad, esclarecer sus pensamientos, descubrir nuevas opciones, tomar decisiones asertivas, y llevarlas a la acción, con un carácter de responsabilidad. La filosofía de la herramienta conocida como Coaching, empieza a penetrar las fronteras de la educación y con una clara intencionalidad de articular la gestión organizacional con la trascendencia de la persona humana, puede ser considerado como una de esas nuevas mediaciones sociales que, recurriendo a la información y a determinados usos de la comunicación

interpersonal, persiguen mejores ajustes entre los sujetos y la dinámica de cambios de la sociedad (Terrón, 2011).

Esta investigación tuvo como objetivo caracterizar el coaching como herramienta práctica para el desarrollo personal de los estudiantes de último año en los colegios públicos en la ciudad de Barranquilla-Colombia y sus resultados pretenden contribuir a mejorar la reflexión docente desde la articulación de su saber, hacer impacto sobre aquellos que dinámicamente advierten esa formación; es decir los estudiantes. La ruptura paradigmática estriba en mitigar la mera concepción reduccionista de conocimientos y despertar en los estudiantes su convicción de auto crecimiento y capacidad de decisión desde la dinamización del docente como Coaching que logra articular la resiliencia para la trascendencia del sujeto. En concordancia con Castañeda, Sánchez y Montes (2018) "el ambiente a nivel institucional determina en que los jóvenes universitarios se motiven para continuar su proceso de formación profesional" (47).

Revisión de literatura: el coaching como estrategia educativa

El coaching educativo nace con la intención de ocupar espacios de aprendizaje basados en los procesos de "aprender a aprender" que incluyen la toma en consideración de cada individuo desde el punto de vista holístico. "Para abordar la temática del Coaching educativo, es necesario el análisis de ciertos elementos que construyen el término, tal es el caso de la educación y la Pedagogía, con sus respectivos enfoques" (Álvarez, Gudiño, Macías e Izquierdo, 2018: 170). Al coaching educativo le interesan conceptos del ser humano tales como talento, cualidades, habilidades, actitudes, competencias, paradigmas, modelos mentales, juicios, emociones, creencias, valores y analizar cómo estos procesos influyen en las relaciones académicas, personales y profesionales que se dan dentro del ámbito educativo. (Bou, 2013). Bou (2013) considera además que desde el coaching educativo se podrían abordar tres áreas de interés:

- Establecer una nueva metodología en el aula que fortalezca contextos de aprendizaje más asociativos y colaborativos entre los alumnos.
- Capacitar a las personas que intervienen en el sistema educativo para que puedan obtener lo mejor de sí mismos y alcancen las metas académicas personales o profesionales que se han propuesto.
- Mediar en los conflictos entre los distintos actores del sistema educativo, ya sean profesores, alumnos, padres o directivos.



“De esta manera y haciendo especial hincapié en la primera área de educación desde el coaching educativo, abogamos por un modelo de educación, cooperativo, no directivo, basado en los procesos de aprender a aprender, en el que los estudiantes hacen más que acumular información, llevar a cabo cambios en profundidad, transformaciones que afecten tanto a las costumbres emocionales y a los hábitos de pensamiento, como a la capacidad para continuar creciendo. Ante todo, queremos resaltar que el aprendizaje se realiza no solo para obtener resultados académicos, sino también para formar personas maduras”.

Jiménez Cortés (2012), a través de su revisión bibliográfica, donde analiza diez investigaciones empíricas basadas en procesos de coaching como estrategia eficaz en el desarrollo profesional docente, resume que el coaching canaliza un nuevo enfoque basado en la investigación y el aprendizaje con apoyo sistemático de especial relevancia para la conciencia y el pensamiento práctico del profesorado. Considera que el coaching como estrategia formativa se está integrando en diversas áreas del conocimiento y ámbitos temáticos en Ciencias de la Educación. Muestra de ello son los trabajos vinculados a la docencia de Bou (2009) y Rosello (2011), a la orientación de Bisquerra (2008) y Gordillo (2008), y a la transformación del propio sistema educativo general de Embid, (2009).

En su revisión, considera cinco modalidades de coaching clasificadas según dos criterios: a) en posición del rol y posición del/la coach, y b) en función de los tipos de procesos formativos, en los que impacta el coaching.

“En función del rol y posición del /la coach en la organización educativa, podemos diferenciar a su vez entre a) El coaching como modelo de supervisión, cuando el/la coach es experto/a externo/a, por ejemplo, un investigador/a o un asesor/a; b) el peer coaching o recíproco peer coaching, cuando el proceso formativo se realiza entre colegas, y c) cuando el/la coach es una persona interna a la organización educativa, por ejemplo un/a profesor/a con experiencia, se plantea el proceso de coaching como Mentoring”.

Concluye la autora, considerando que el coaching se convierte en una estrategia formativa y de investigación de especial calado en la actualidad porque aúna la formación profesional y la personal, la dimensión técnica y el conocimiento teórico-práctico explícito y el conocimiento tácito del profesorado. El coaching como proceso formativo, basado en una relación de diálogo requiere unas condiciones concretas y específicas de desarrollo, pero también unas capacidades personales y aptitudes

específicas por parte de quien lo dinamiza y promueve la investigación, donde lo emocional tiene un valor sustancial.

El coaching, como proceso formativo e investigador, se observa eficaz por cuanto contribuye a elevar la conciencia del profesorado con respecto a diversas dimensiones (incluidas las emocionales y motivacionales) que condicionan las formas de actuación en los contextos educativos. En este proceso de formación, el diálogo es el precursor de los cambios en la conciencia.

El coaching permite cambiar la percepción de la realidad y esta se vincula a una transformación de la conciencia. La percepción de la realidad incide en las formas de relación con el entorno, con lo social. "El Coaching ha experimentado también un gran desarrollo como disciplina para promover el cambio y el bienestar en personas y organizaciones de todo el mundo"(González, de Diego & González López, 2018: 81).

En la búsqueda de un profesorado más capacitado, la indagación sobre las fórmulas que permiten una mayor transferibilidad del conocimiento que a la práctica resulta clave. Especialmente, cuando las formas propuestas contemplan y se articulan en las emociones, la identidad y los valores.

Dentro de su revisión, Jiménez Cortés opina que el conocimiento práctico del profesorado, como constructo teórico, resulta problemático de sistematizar constituyéndose en un hándicap para la investigación actual. Autores como Horn y Elliott (2010), y Marcelo y Vaillant (2010) lo ponen de manifiesto planteando que resulta difícil de captar, medir, describir y evaluar desde la exploración empírica. Especialmente, porque hace referencia a la intervención del profesorado en situaciones muy concretas. El hecho de que el trabajo del profesorado se desarrolle en unos contextos y situaciones determinadas, bajo unos procesos impredecibles, hacen muy compleja la sistematización de conocimientos, habilidades, valores, creencias, percepciones de la realidad y pautas de actuación.

Opina que Marcelo y Vaillant (2010), ponen el acento en la dificultad de codificar el conocimiento práctico; primero, porque se expresa de forma eminentemente ligada a la acción, también moral y emocional, privada o interpersonal y, segundo, porque es comunicado por vía oral. Por su parte, Horn y Elliott (2010: 225) plantean así la dificultad para la sistematización: "la estructuración sistemática de un área de conocimiento profesional compartida es imposible ya que los profesores sólo pueden aprender mediante la investigación la forma de enseñar un tema a una clase en particular, en una determinada escuela. Su conocimiento será específico de esa situación y, como mucho, representado a modo de estudio de caso".



“En la actualidad, asistimos a un renacimiento del coaching como estrategia formativa.

Para Saphier y West (2010), el coaching es una aproximación estratégica y sistemática a la mejora del aprendizaje. Es una estrategia para el éxito de la escuela y el logro de los estudiantes, situada en el contexto profesional, orientada al profesorado, basada en la escuela, colaborativa y centrada en el aprendizaje del alumnado”.

Moreno, Álvarez e Inojosa (2013) concluyen en su estudio que: La metodología coaching se convierte en un término polisémico, atendiendo a la multiplicidad de usos y aplicaciones en diferentes ámbitos, cabe mencionar algunos autores como Zárate, Salazar y Molano (2000), para quienes representa un proceso técnico de organización y desarrollo que concede lugar relevante a la motivación y satisfacción laboral y, por ende, a criterios de calidad en y para el desempeño del talento humano.

Arzate (2013) concluye que, aplicando el coaching educativo como método para potenciar competencias genéricas en los estudiantes de la Licenciatura en Educación Primaria mediante investigación-acción, se logró realizar una reflexión sobre la práctica al implementar estrategias que incidieron directamente en el desempeño académico del alumnado. La evaluación de las estrategias aplicadas se realizó mediante una evaluación de 360°, propia para evaluar las competencias como: Colabora con otros para generar proyectos innovadores y de impacto social, Usa su pensamiento crítico y creativo, Aprende de manera permanente, y Emplea las tecnologías de la información y la comunicación. Los resultados permiten concluir que el coaching educativo es una excelente propuesta que desarrolla competencias en el educando.

Lo que se pretende de un coach profesional (en el caso que nos ocupa, alguien dedicado a la docencia), es que posea una serie de cualidades o habilidades que le permitan desarrollar su profesión con solvencia, entre las que destacamos: Saber escuchar, ofrecer una disponibilidad, saber hacer su trabajo, ser competente, tener buen ánimo, una actitud mental positiva... y sobre todo una metodología precisa (Bou, 2007).

Bou (2007) estableció una serie de características que engloban a la perfección las cualidades que definen al coaching y son:

- 1) Proceso sistemático de aprendizaje: para llevarlo a cabo, es necesario un conjunto de procedimientos lógicos y organizados.

- 2) Focalizado en la situación presente: se trata de un método en el que se trabaja cara a cara en un momento dado.
- 3) Orientado al cambio: procura mejorar unas competencias a largo plazo, a través del cambio de actitudes y hábitos que inicialmente están fuertemente enraizadas.
- 4) Dirigido a facilitar recursos y herramientas específicas: el coach debe ser el encargado de organizar el plan de acción y ejecutarlo correctamente con la ayuda de los tres pilares del coaching.
- 5) Mejora el desempeño en aquellas áreas que se demandan: el coach además debe tener en cuenta cuáles son las competencias más adecuadas para trabajar en cada caso, que pueden variar en función del perfil del alumnado.

Para hacer un proceso de coaching ético, responsable e integral, Cardona (2002) expone que para llevar la adecuada orientación en el proceso, el coach debe tener como aptitudes:

1. Visión para inspirar altos resultados. El buen coach no se conforma con la mediocridad ni con conseguir resultados. Ve más allá que la persona asesorada y descubre nuevas posibilidades de crecimiento.
2. Habilidad para establecer metas exigentes, pero alcanzables y progresivas. El buen "coach" no empieza por el final, sino que diseña un camino de progreso, que va por un plano inclinado. Sabe fijar metas específicas para cada persona, ajustadas a sus necesidades y ritmos de aprendizaje.
3. Disciplina. El buen coach establece unas reglas de juego, que mantiene con disciplina. Es riguroso, preciso, ordenado, de modo que crea unas expectativas claras y fiables.
4. Empatía. El buen coach es capaz de captar los estados internos de las personas que asesora. Por eso también puede dar el feedback adecuado, en el tono apropiado y en el momento correcto.

Y como actitudes:

1. Honradez. El buen coach juega limpio, es decir, piensa lo que dice y dice lo que piensa; juzga los hechos con justicia y veracidad. Dice las cosas como son y a la cara.



2. Pasión por el desarrollo de sus asesorados. El buen coach tiene un interés genuino y profundo por ayudar a los demás en su proceso de mejora. Se emociona con el progreso de su gente y sufre con el sufrimiento de los demás.

3. Ejemplaridad. El buen coach va por delante en aquellas exigencias que le conciernen a él (lo cual no significa que tenga que hacer en todo más que sus asesorados).

Gorrochotegui – Martell (2011), citando a Wise y Jacobo (2010), por su parte, plantea que es necesario que un coach asista al director en la mejora de la gestión escolar, en la relación con los interesados, en la visión que se tiene de la escuela y en el liderazgo personal de este. Una vez adquiridas las nuevas prácticas por parte del director, estas permitirán transformar el centro educativo en un espacio en el que los anteriores elementos se focalicen en construir una visión centrada en el aprendizaje de los estudiantes.

Concluyó que lo fundamental en el coaching es que quien lo vive y experimenta tome decisiones personales para ayudarse a sí mismo. De ahí que el coach cumpla una función fundamental, y es la de un entrenador que está fuera del área de entrenamiento observando, acompañando y dando, de vez en cuando, instrucciones para que el que está sujeto a tal entrenamiento tome sus propias decisiones y ponga a valer sus más destacadas potencialidades personales. Es este el principal reto de todo coaching: practicarlo como un proceso en el que el 'cocheado' debe mejorarse así mismo tomando sus propias decisiones durante su experiencia profesional. En ese sentido, se siguió la destacada afirmación de Brammer (1985: 7): "la meta de toda ayuda es la autoayuda".

Metodología

El diseño de investigación utilizado para el desarrollo de este trabajo fue mixto, incluyó enfoques cualitativos y cuantitativos con un alcance exploratorio, descriptivo y correlacional, buscando conocer las relaciones entre las diferentes variables estudiadas.

En la fase de investigación exploratoria se practicaron dos técnicas diferentes: encuestas pilotos y entrevistas a profundidad (ver tabla n° 1). Para los dos procedimientos se tomaron muestras homogéneas por conveniencia:

Tabla 1. Grupos participantes de investigación exploratoria.

Población	Muestra	Técnica
Docentes que en la actualidad se están cualificando a nivel de posgrados en educación.	35	Encuesta
Directores de cursos, Psico-orientadores y directores de grupo.	10	Entrevista a profundidad

Fuente: elaboración propia.

El universo poblacional del estudio fue de 16.500 estudiantes de último grado escolar de la ciudad de Barranquilla en el año 2018 y para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula base para población finita, cuyo resultado fue de 400 estudiantes, con un nivel de confianza del 95% y un nivel de error del 5%.

Para la investigación descriptiva se realizaron 400 encuestas dentro de la población de estudiantes de último grado, de 10 colegios oficiales del Distrito de Barranquilla, quienes participaron voluntariamente, después de confirmárseles que la investigación era de carácter académico y que se mantendría la confidencialidad con los nombres de los participantes.

El instrumento, fue previamente validado, por el Grupo de Investigación GEMS consistía en un cuestionario que contenía información demográfica, intereses, actitudes y percepciones sobre su presente y futuro; competencias personales, información del hogar y ambientes de convivencia. La técnica de muestreo utilizada para la aplicación de las encuestas fue el muestreo aleatorio simple.

Análisis de resultados

Los docentes que se desempeñan como directores de grupos, coordinadores o psico orientadores, consideran que a pesar que los estudiantes de último grado de los colegios públicos de Barranquilla no tienen claridad sobre su orientación vocacional, encuentran una esperanza para continuar su proceso educativo profesional en los programas de becas o créditos condonables otorgados a través del Ministerio de Educación Colombiano, a partir de un buen puntaje en la Prueba Estandariza Gubernamental "Saber 11" que le aplican a todos los estudiantes de último grado escolar. Esta condición es alimentada por la propuesta de las Universidades Privadas, que, a través de programas especiales de preparación para



las pruebas estandarizadas oficiales, les brindan la oportunidad de mejorar su nivel de competencias con el fin de captar nuevos candidatos que fortalezcan su población derivada de este plan gubernamental.

Esta condición genera un área de oportunidad para direccionar la actitud de los estudiantes a través de programas de ayuda que le permita orientar su vocación y fortalecer sus potenciales en áreas de conocimiento con la que tienen mayor afinidad, ya que se está preparando a los estudiantes para ganar un examen, no para desempeñar eficientemente su futuro.

Consideran que los estudiantes terminan el bachillerato preparados para construir un futuro académico o laboral, orientados con los pobres conocimientos empíricos que ellos tienen sobre la estructuración de competencias básicas: a) saber conocer: Comprensión de conceptos; b) saber hacer: Habilidades y destrezas para aplicar conceptos, y c) saber ser: Formar voluntad, actitudes y valores. El ejercicio desnudó un área de oportunidad muy grande por las deficiencias de los docentes en el manejo de competencias comunicativas, lo cual crea una brecha muy grande entre el aporte que consideran que le están haciendo al estudiante y la realidad.

El estudio exploratorio realizado como encuesta piloto para conocer generalidades, percepciones y experiencia de un grupo de docentes que se están preparando actualmente en formación de posgrados, especialización y maestría en educación, sobre algunos aspectos de interés que podría influir en las condiciones futuras del panorama educativo en la región:

El número de mujeres en estos niveles de formación académica duplica al número de hombres, condición que facilitaría la aplicación de programas de acompañamiento por la alta sensibilidad de las mujeres en estos programas, sobre todo cuando se trata de población carenciada socialmente.

A pesar de que más del 80% de los docentes participantes en el estudio tienen más de diez años de ejercicio en su profesión, y más del 75% son mayores de 25 años, sólo el 71% ha recibido algún tipo de formación en coaching pero lo consideran como una herramienta de gran utilidad y con futura aplicación como elemento para potencializar la capacidad de los estudiantes, al punto que el 97% desearía ampliar sus conocimientos sobre el tema.

El grupo de estudio se identificó, a través de sus respuestas, con las competencias críticas que debe desempeñar un coach y también consideran que los estudiantes, aunque no tengan conocimientos teóricos sobre el tema, tienen claridad de las competencias que deben desarrollarse como coach. Esta condición resulta muy

importante por cuanto valoran el beneficio que la herramienta les proporcionaría a toda la población de interés: estudiante, docente, padres de familia; incluso, consideran que la intervención del coaching debería ser un complemento de los elementos con que cuentan hoy para potencializar la competitividad de los estudiantes de último año, siempre que su aplicación se haga en forma transversal, lo cual abre el camino para la utilización masiva de esta disciplina en la población de la región.

Los resultados de la investigación descriptiva, realizada a través de 400 encuestas, permitieron descubrir situaciones muy importantes dentro de la población estudiada:

A pesar del alto grado de embarazos en la juventud, sobre todo dentro de la población vulnerable, compuesta por los estratos 1 y 2 de la ciudad de Barranquilla, el número de estudiantes de género femenino representa el 51,8% de la población lo cual plantea un cambio disruptivo dentro de la tendencia nacional, representando una oportunidad muy importante para apoyar su formación social y académica.

Otro aspecto que llama la atención es el rango de edad, con un promedio de 16,6 años; es decir, están dentro de los parámetros generales, a pesar de las dificultades que afrontan con respecto a otros grupos sociales.

A pesar de que la mayoría de estudiantes están seguros de continuar sus estudios, aproximadamente el 23% tiene dudas de hacerlo y lo condicionan a la posibilidad de complementarlo con un trabajo que puedan conseguir.

El 30% de la población manifiestan insatisfacción con la formación recibida durante el bachillerato lo cual se constituye en una importante condición para mantener indiferencia o desconocer su paso hacia el futuro. Esta brecha puede superarse con una adecuada orientación y re direccionamiento de su capacidad a través de la identificación de su vocación.

El docente representa para los estudiantes el líder natural que puede ayudar a fortalecer sus capacidades y a orientar sus fortalezas presentes y futuras.

El estudio demostró la necesidad de reforzar algunas competencias fundamentales que se encuentran por debajo de la media: capacidad de comunicación oral, escrita y sobre todo en un segundo idioma; capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica; habilidad en el uso de las TICs; capacidad de abstracción, análisis y síntesis y capacidad para planificar y organizar el tiempo. Estas competencias son esenciales para alinear el aula con las necesidades del siglo XXI, y articular su formación con las competencias que garanticen su estabilidad futura.



El día a día del docente no le permite desarrollar las actividades que les faciliten cubrir esa necesidad latente en mejorar los índices en competencias claves por lo cual sería muy importante manejar programas transversales en el que puedan participar todos los docentes y los padres de familia, mediante la aplicación de un coaching educativo direccionado en forma muy específica hacia las áreas de oportunidad detectadas.

Los estudiantes encuentran que la formación académica les representa la mayor ayuda para la formación de competencias, esta condición demuestra la necesidad de implementar programas que articulen el entorno familiar y su propia iniciativa para garantizar su desarrollo futuro y su inclusión productiva a la sociedad.

La participación simultánea de un alto porcentaje de estudiantes en programas complementarios durante su formación básica, demuestra la disposición que tienen para integrarse con actividades que representen beneficios a corto plazo.

Las condiciones actuales en los hogares de los estudiantes, representan la máxima oportunidad para implementar programas de coaching, ya que el 40% viven en hogares disfuncionales, lo cual expresa la necesidad de colaboración externa para coadyuvar en su formación; adicionalmente expresan tener comunicaciones limitadas con uno de los padres. Esta condición les impulsa a buscar apoyo y a encontrar mayor facilidad de comunicación con amigos y amigas que con su propia familia.

Propuesta de un modelo de coaching

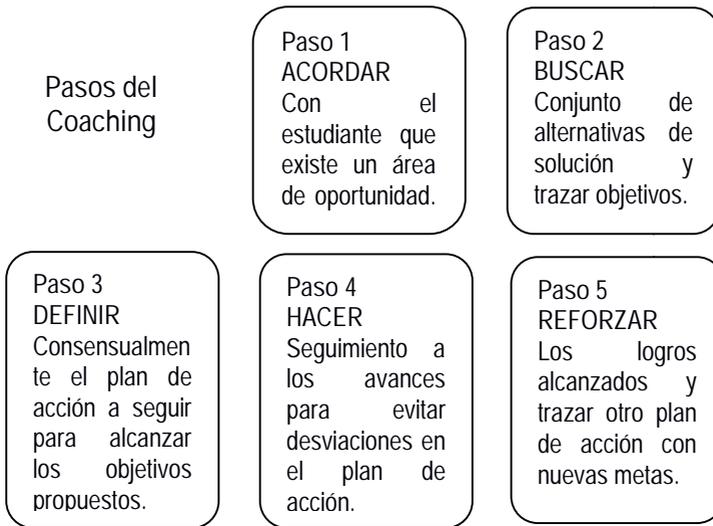
El modelo de aplicación sugerido se deriva de ajustar los conceptos de Sánchez y Boronat (2014), quienes afirman que los enfoques teóricos más utilizados son:

-)] Modelo conductual. Este modelo centra la atención, casi exclusivamente, en las conductas específicas, considerando que los cambios solamente pueden darse si el sujeto comprende el impacto de sus conductas en sí mismo y en los otros, y actúa en consecuencia.
-)] Modelo centrado en la persona. Focaliza la atención en el proceso de interrelación que ayuda a la persona a llegar a sí mismo, lo que implica una profunda experiencia de elección personal.
-)] Modelo sistémico. Este modelo, aplicado a diversos campos del conocimiento, parte de la premisa de que las personas son parte del sistema en donde se hallan inmersas; por tanto, cambiar sus conductas implica modificar el sistema.

Los anteriores con el modelo de competencias validado por Alfredo Gorrochotegui-Martell para su inserción en el ámbito de directivos escolares (2010, 2011) quien utilizó una metodología cualitativa por considerar que en los procesos de coaching “se obtienen detalles complejos de fenómenos como sentimientos, procesos de pensamientos y emociones, difíciles de extraer por otros métodos de investigaciones convencionales”.

El autor propone un modelo de aplicación de cinco pasos del coaching, adaptando la propuesta de Fournies (2000), citado por Gorrochotegui (ver figura n° 1).

Figura 1. Pasos del Coaching.



Fuente: elaboración propia, adaptado de Fournies, F.F. (2000). “Coaching for Improved Work performance”, citado por Gorrochotegui-Martell, A. (2011).

De acuerdo con lo planteado por Gorrochotegui, los pasos del coaching se explican de la siguiente forma:

1. Acordar con el ‘cocheado’ que existe un área de oportunidad para mejorar. Esta es la fase más crítica en el proceso de coaching, y usualmente involucra la mitad del tiempo que se dedica a esta experiencia. En esta etapa es donde se falla la mayoría de las veces, porque se presume que el ‘cocheado’ sabe que existe un área de oportunidad. El autor sugiere que partiendo del análisis de los antecedentes,



comportamientos y consecuencias, se ofrecen cuatro pasos para llegar a acuerdos: a) ¿Qué no se está haciendo correctamente?; b) ¿A quién le afecta, cuál es el costo que produce?; c) Visualizar las consecuencias si esa conducta no se detiene, y 4) ¿Cuál es la conducta deseada (posibles alternativas)?.

2. Buscar conjuntamente alternativas de solución y trazar objetivos. En este nivel el coach y el 'cocheado' deben identificar el mayor número de alternativas de solución como pueda ser necesario para intervenir el área de oportunidad. Aquí se trabajan las experiencias previas del 'cocheado' y se discuten cuáles han sido las consecuencias de las mismas. Tal concentración de experiencias aumenta el número de alternativas para seleccionar. Y ya que se trata de conductas, es muy importante especificar los cambios en ellas, que serán necesarios para influir en los resultados. El propósito de este paso es identificar qué cosas puede hacer el 'cocheado' que sean diferentes, para lograr un trabajo o unos resultados óptimos. Es indispensable reconocer que en este segundo nivel no se seleccionan las alternativas, sino que se hace una lista de aquellas que podrían dar con la solución. Será en el siguiente nivel, o paso, en el que se seleccionará la o las alternativas específicas.

3. Definir consensualmente el plan de acción a seguir para alcanzar los objetivos propuestos. El siguiente paso del coaching es llegar a un acuerdo sobre cuáles alternativas previamente discutidas serán usadas para intervenir el área de oportunidad en forma exitosa.

4. Hacer seguimiento para monitorear el avance y evitar desviaciones en el plan de acción. Se entiende por tal el proceso de encontrar si un 'cocheado' está haciendo lo que él o ella supuestamente tiene que hacer. El prerrequisito importante en este proceso es si el coach y el 'cocheado', en conjunto, saben qué es lo que se supone que hay que hacer, lo cual incluye cuánto se ha hecho y cuándo, y qué es lo que se supone que ha sido hecho de modo correcto y en el tiempo adecuado.

5. Reforzar los logros alcanzados y trazar otro plan de acción con nuevas metas. Este último paso del proceso de coaching tiene el gran potencial de sostener en el tiempo las mejoras en las conductas. Se trata de reforzar cualquier logro cuando suceda. El coach debe tener siempre el interés de reforzar aquellas conductas del cocheado que hayan sido positivas, lo cual es vital en el esfuerzo por mejorar la ejecución y mantener el mejoramiento. La influencia del reforzamiento de lo logrado positivamente tiene tal importancia en un proceso de coaching, que es tratado como un paso separado.

Extrapolando los resultados de la experiencia obtenida por Gorrochotegui, el autor recomienda acatar sus sugerencias: “hay que contar siempre con el apoyo de los directivos escolares, y justificar claramente ante ellos la importancia de un proceso de coaching, para que se comprometan con la experiencia. Dejarles claro, de antemano, de qué se trata, y permitirles que hagan todas las preguntas pertinentes para no dejar duda alguna.

“Quien hace las veces de coach debe estar bien preparado y contar con la suficiente formación para facilitar un ambiente de plena confianza”.

Conclusiones, limitaciones e implicancias

Los resultados encontrados durante la investigación permitieron validar la situación que está presentando el nivel educativo del país, en general, y de la Región Caribe, en particular. Los resultados de las pruebas Pisa 2014, que colocó a Colombia en el puesto 61 entre 65 hizo sonar las alarmas y llevó a que la dirigencia nacional se pronunciara ante esa penosa situación: El análisis de entonces permitió identificar áreas de oportunidad en dos frentes: Cobertura y calidad.

La primera falla detectada se orientó hacia la baja calidad de los profesores, pero con mayor preocupación cuando se identificó que el mayor porcentaje de estudiantes están por debajo del nivel mínimo de conocimientos tecnológicos y solo el 7% alcanzó niveles aceptables de inglés. Ese mismo año, el Departamento del Atlántico ocupó el puesto 22 en las pruebas – Saber.

Los correctivos tomados en la región condujeron a un importante cambio en los resultados regionales para 2015, logrando que el Atlántico ubicara 7 instituciones en el ranking de los colegios sobresalientes por departamentos y ubicarse en quinto puesto a nivel nacional.

Este año, en el ranking de calidad en la educación pública, tres de los colegios oficiales del Distrito de Barranquilla resultaron siendo los mejores en el índice sintético de calidad educativa del Ministerio de Educación, que mide a partir de ciertos criterios el comportamiento de las instituciones educativas.

Los retos que presenta la región dentro de su Plan de Desarrollo invitan a fortalecer la competitividad del recurso humano en su formación básica presente y futura, por lo cual se considera que la implementación de un programa de coaching estructurado en forma específica, para fortalecer las capacidades de los estudiantes de último grado de colegios públicos, sería un aporte importante para la región, por su impacto incluyente y por el aporte a la productividad.



La propuesta tiene como fundamento integrar a los actores del sistema educativo, constituida por estudiantes, docentes y padres de familia a construir un modelo que ofrecerá resultados integrales de mejoramiento en la educación de los estudiantes de último grado, en una primera etapa, para después replicar su aplicación en todo el bachillerato.

El proyecto representa una metodología diferencial en el aula con responsabilidad transversal para todos los participantes del contexto con el fin de crear conciencia para construir una nueva realidad a través de la transformación del pensamiento creativo, impulsando en los estudiantes el hábito del aprendizaje permanente para cambiarlo por el estudio memorizado motivado por una nota o por tener la oportunidad de beneficiarse de unos resultados frente en pruebas de impacto nacional.

Bibliografía

- Álvarez, L. A.; Gudiño, L. S.; Macías, M. M. & Izquierdo, H. S. (2018). Coaching educativo: desarrollo de competencias en el educando de nivel superior. *Innova Research Journal*, 3(11), 169-182.
- Arzate, O. (2013). Coaching educativo: una propuesta metodológica para innovar en el aula. *Ra Ximhai*, 9(4).
- Bisquerra Alzina, R. (2008). Coaching: un reto para los orientadores. *Revista española de orientación y psicopedagogía*, 19(2).
- Bou Pérez, Juan Fernando (2013). *Coaching educativo*, LID Editorial Colombia. Ediciones de la U.
- Bou, J. (2007). *Coaching para docentes*. Editorial Club Universitario
- Brammer, L. M. (1985). *The helping relationship. Process and skills*. Nueva Jersey: Prentice-Hall.
- Cardona, P. (2002). *El coaching en el desarrollo de las competencias profesionales*. Nota técnica 0-403-003/FHN-345. Barcelona-Madrid: IESE. Universidad de Navarra.
- Cardona, P. y García P. (2011). *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*, quinta edición. Navarra: Universidad de Navarra.

- Castañeda, L.; Sánchez, M. y Montes, J. (2018). Factores de riesgo en la formación profesional de los estudiantes universitarios. *Revista Estudios en Educación*, Vol. 1(1), 43–55, Santiago, Chile: Universidad Miguel de Cervantes. En: <http://ojs.umc.cl/index.php/estudioseneducacion/index>.
- Delgado, M. (2014). La educación básica y media en Colombia: retos en equidad y calidad.
- Echeverría, R. y Pizarro, A. (2000). El carácter del coaching ontológico. <http://www.holistica2000.com.ar/agenda10htm>.
- Embí, A. S. (2009). Coaching para la transformación del sistema educativo. *Capital Humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, 22(232), 96-98.
- Fournies, F. F. (2000). *Coaching for improved work performance*, revised edition. McGraw-Hill.
- González, M.; de Diego, A. & López, J. G. (2018). Mindfulness y coaching: promoviendo el desarrollo de la presencia y la conciencia plena. *MLS Psychology Research*, 1(1).
- Gordillo, M. V. (2008). *Nuevas perspectivas en orientación: del counseling al coaching*. Ed. Síntesis
- Gorrochotegui - Martell, A. (2011). Un modelo de coaching en directivos escolares. *Educación y Educadores*, Vol. 14(2), Cundinamarca, Colombia: Universidad de la Sabana.
- Horn, M., y Elliott, L. (2010). Haciendo un caso para el coaching. *Ejecutivo médico*, 36 (6), 50.
- Jiménez Cortés, Rocío (2012). *Coaching en el desarrollo profesional docente. Fases formativas y procesos metodológicos de investigación*.
- Marcelo, C. & Vaillant, D. (2010). *Desarrollo profesional docente: ¿cómo se aprende a enseñar?* (Vol. 115). Madrid: Narcea Ediciones.
- Moreno, B.; Álvarez, M. & Inojosa, Y. (2013). Incidencia de la metodología coaching como fundamento en la producción de conocimientos y desarrollo de la calidad del investigador en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. *Razón y palabra*, 83, 591-613.



- Sánchez Mirón, B. y Boronat Mundina, J. (2014). Coaching educativo: modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales. *Educación XX1*, 17(1), 219-242. doi: 10.5944/educxx1.17.1.1072.
- Saphier, J. & West, L. (2010). How coaches can maximize student learning. *Phi delta kappan*, 91(4), 46-50.
- Terrón, F. J. M. (2011). Coaching educativo y académico: un nuevo modo de enseñar y aprender. *Educación y Futuro: Revista de investigación aplicada y experiencias educativas*, (24), 49-66.
- Wise, D. & Jacobo, A. (2010). Hacia un marco para el coaching de liderazgo. *Liderazgo y gestión escolar*, 30(2), 159-169.

Forma de citar este artículo

- Medina, E.; Castillo, J.; Turizo, L. y Vega, A. (2019). Coaching en el aula: una estrategia para potencializar las competencias personales de los estudiantes. *Revista Estudios en Educación*, Vol. 2(3),17-34, Santiago, Chile: Universidad Miguel de Cervantes.
En: <http://ojs.umc.cl/index.php/estudioseneducacion/index>.

Fecha de recepción: 05/06/2019.

Fecha de aceptación: 28/10/2019.